

FICHE N°1 – ORGANISATION CIBLE DE LA CHAÎNE DES PENSIONS

Sur la base d'une analyse de l'existant, les ateliers métiers associant des responsables de CRP, du Service des retraites de l'Etat (SRE) et les bureaux de centrale ont permis de dégager des propositions concrètes en matière d'organisation de la chaîne des pensions. L'objet de cette fiche est de présenter les principales options retenues.

1. L'analyse de la situation actuelle fait ressortir trois éléments principaux.

- Les agents tant au SRE que dans les CRP, sont attachés à leur métier, à sa richesse et sa diversité mais reconnaissent que les procédures internes sont parfois lourdes et compliquées. Ils sont en attente de mesures de simplification, mais semblent craindre une spécialisation fonctionnelle.
- La compétence dans le domaine de la relation avec l'utilisateur s'est développée au cours des dernières années et la notion de « service » est mieux comprise. Cependant, l'accueil téléphonique est dispersé, la qualité des réponses n'est pas homogène, les services ne sont pas suffisamment accessibles. Dans l'organisation actuelle, les retraités ont deux interlocuteurs : le SRE et leur CRP. Quant aux actifs, leur interlocuteur reste le service RH de proximité même si le SRE monte en puissance avec le droit à l'information retraite.
- En termes d'efficacité, le fonctionnement du système est plutôt satisfaisant. Les pensions de retraite sont liquidées et payées dans les délais et sans défaut majeur, alors que le volume des pensions a cru de moitié en douze ans. Mais il est perfectible au moins sur trois plans : la réduction des intervenants dans la chaîne des pensions grâce au CIR ; le décloisonnement des tâches entre le SRE et les CRP et enfin le resserrement du réseau des CRP.

Partant de ces constats, les ateliers métiers ont dégagé un schéma d'organisation qui s'appuie sur les propositions suivantes.

2. Des propositions qui visent à mettre en place une organisation tournée vers l'utilisateur.

2-1) L'organisation de l'accueil des usagers

L'objectif recherché est la mise en place d'un interlocuteur unique au service de l'utilisateur.

Cela implique que l'utilisateur disposera d'un numéro d'appel unique, d'une seule adresse postale, d'une adresse électronique, d'un portail Internet enrichi¹.

Une déclinaison de l'offre de service par catégorie d'utilisateur est nécessaire. Actifs et retraités n'ont pas les mêmes besoins ; les projets d'organisation n'ont pas atteint le même niveau de maturité.

¹ Par rapport à l'actuel portail disponible « www.pensions.bercy.gouv.fr ».

Dès 2010, les conditions d'accueil du retraité devront évoluer, comme s'y est engagée la DGFIP.

Par appel ou courriel, le retraité pourra obtenir des renseignements sur sa pension, signaler son changement d'adresse, demander un formulaire (en cas de décès, en cas de reprise d'activité etc).

Les tiers, notaires, maisons de retraite, mutuelles, auront aussi la possibilité d'obtenir des renseignements sur les retraités qu'ils représentent. Le retraité et son représentant disposeront d'une adresse postale, celle du centre de gestion des retraites.

En cible, à l'issue du processus d'enrichissement des comptes individuels, le fonctionnaire en activité s'adressera au SRE pour signaler des anomalies sur son relevé de situation, demander des renseignements sur ses droits à la retraite et préparer son départ à la retraite. Il disposera d'une adresse postale, celle du SRE, pour transmettre des pièces et compléter son dossier.

La mise en place de l'interlocuteur unique vaut pour l'ensemble des services, ceux qui sont en relation directe avec l'utilisateur et les services de gestion des dossiers.

L'organisation de l'accueil privilégie la souplesse et l'acceptabilité.

Le scénario initial visant à spécialiser des centres (ex-CRP) dans la fonction d'accueil a été discuté avec les personnels et leurs représentants. Il ne fait pas l'unanimité et présente des risques de mise en œuvre.

Le manque d'attractivité de ce type de structure, les difficultés potentielles de recrutement, la perte progressive des compétences métier pourraient conduire, assez vite, à des difficultés opérationnelles.

Une solution intermédiaire se dégage qui consiste à créer des pôles « accueil retraite », dans un nombre limité de centres de gestion. Ces pôles appartiendraient à la même plate-forme téléphonique (principe de point d'entrée unique), se partageraient la charge de l'accueil téléphonique et fonctionneraient selon les mêmes modes opératoires.

Plus acceptable, cette solution offre plusieurs avantages. Le nombre limité de pôles accueil retraite est de nature à garantir la qualité des réponses grâce à un pilotage centralisé de la mission. Adossé à un centre de gestion, le pôle accueil offre la possibilité d'une gestion souple des pics d'activité tout en maintenant le lien avec le métier de gestionnaire.

Une fois validée, cette solution conduit à choisir, parmi les futurs centres de gestion, deux centres « bipolaires », qui se répartiront une charge estimée à l'issue du déploiement complet de la réforme, à 560 000 appels par an.

2-2) Le back-office : des métiers bien identifiés, un partage clair des rôles entre le SRE et les centres

Le domaine retraite repose sur cinq processus de gestion ou de «back-office» :

- **La gestion du référentiel des personnes** : processus transverse consistant à identifier l'assuré en activité ou titulaire d'une pension² ; à tenir à jour le référentiel des assurés, commun à tous les processus de gestion.
- **La gestion des comptes individuels de retraite** : alimentation et mise à jour des comptes, gestion des campagnes de droit à l'information, relation avec les actifs, avec les employeurs, puis l'ONP ; liaisons avec les autres régimes de retraite.

² immatriculation des assurés auprès de la CNAV.

- **La liquidation des pensions de retraite et d'invalidité** : recueil des éléments de droits (le CIR pour les retraites, le dossier médical pour l'invalidité), examen et contrôle, détermination des bases de liquidation, réversion en cas de décès ; révision et rectification de pension.
- **La gestion des pensions**, phase postérieure à la concession durant laquelle les changements de situation personnelle ou financière du pensionné sont pris en compte et peuvent faire évoluer le montant de la pension : gestion des cas de suspension et d'annulation de pensions (situation de cumul, mariage, concubinage, niveau de ressources) ; gestion courante du compte du pensionné (changement d'adresse, de domiciliation bancaire etc) ; attribution de compléments de pension (minima sociaux, indemnités diverses).
- **Le paiement et la comptabilité des pensions** : application des retenues et oppositions, prise en compte des changements de bénéficiaires (paiement à des tiers), contrôle des calculs ; détermination du net à payer, gestion des rejets de virement, contrôle interne, tenue de la comptabilité des dépenses de pension.

La future organisation de la gestion des retraites à la DGFIP reposera sur un principe simple : le SRE sera tourné vers l'actif et les centres de gestion retraites vers le retraité.

Les trois premiers processus relèveront du SRE, compétent dans toutes les activités qui intéressent l'agent en activité, depuis la création de son compte individuel de retraite jusqu'à la détermination de ses droits à pension au moment de son départ à la retraite.

En outre, le SRE est chargé, depuis sa création, de l'animation « métier » des CRP et de l'organisation des plates formes d'appel. Il mettra en place dans les prochaines semaines, un bureau de maîtrise d'ouvrage des applications de gestion des pensions.

La gestion et le paiement des pensions seront confiés aux futurs centres de gestion des retraites, compétents dans la gestion des dossiers et la relation avec les retraités.

L'adoption de ce principe affirme et prolonge le rôle de payeur des ex-CRP. Il conduit à élargir leur compétence à des actes aujourd'hui instruits par le bureau 1D du SRE.

Cela permet de mettre fin à des chevauchements de compétences et des circuits lourds entre les centres et le SRE.

En méthode, la revue des procédures représentant 50 cas métiers différents a été faite, elle constitue le socle de la ré ingénierie des fonctions de gestion et d'accueil, elle même indispensable aux gains de productivité.

La mise en œuvre de cette orientation doit être bien comprise des personnels concernés et accompagnée par les formations et les outils adéquats.

Cela implique qu'il y aura deux étapes : une première vague de simplification à outil et organisation constants, puis des transformations plus profondes qui nécessiteront des modifications réglementaires, des évolutions informatiques, des formations.

L'ensemble de ces propositions est détaillé dans l'annexe sur la « synthèse des travaux des ateliers métiers » ainsi que dans les documents envoyés aux représentants des personnels et au réseau les 4 et 5 février 2010.
